

〔14番 高原邦子 登壇〕

○14番（高原邦子）

皆さん、おはようございます。一般質問でこの挨拶をしたのは初めてです。発言のお許しを得ましたので、これより質問いたしたいと思います。

初めに、指定管理者制度について現在、市はどのように考えているのかということをお尋ねしたいと思います。

指定管理者制度に移行してからかなりの歳月が流れました。公の施設管理に民間企業を参入させることで、設置目的を効果的に達成させることができるときに活用される制度であります。導入当時は民間活力の導入で、市が直接行うことより効率的で安価になる旨の説明が随分されてきたと記憶しております。3月議会で水上議員の質問に対する答弁で公共施設への市の考え方は理解しておりますが、それでは市として、この制度をどのように現在考えているのか。ほかの公共団体では、指定管理をなくし市直営に戻したというところもありまして、当市でもあるのではないのでしょうか。

発足当初と違い、人口減が大きく響いています。その点は市民の皆さんも理解していらっしゃいます。であるならば、早く決断することが将来のためになると考えています。また、市内業者に限ってはいませんが、限るのではなく、飛騨圏域にもこだわるのではなく、実績を上げている他地域の業者に委ねてみるのも一考かと私は思います。職員数も減り、人口減の中、維持管理費がかかり、市が関わらなくても民間でやっていけるものからは手を引き、収支がなかなか難しい福祉分野は必要性に鑑み、指定管理でも何でも残して支援していくべきだと思います。

それで質問いたします。1つ目は、指定管理者制度については、どのように過去から将来に向けて分析し、考えを持っているのか。飛騨市での実践に基づいた検証はいかなるものなのか。今、AIでいろいろと出てくるとは思いますけど、飛騨市での実践の中での答弁を求めます。

2番目に、指定管理を例えば直営に戻す場合、その基準はどこを見て判断することになっているのでしょうか。

3つ目、実績のある、または熱意があれば県外、県内問わずに指定管理者にする考えはありますか。私は、囲碁における傍目八目ということわざがあるように、飛騨市内に固執しなくてもいいのではないかと思います。この点はどのように考えていらっしゃいますか。

4つ目、この指定管理者制度における飛騨市での分析をしっかり行い、決断は時間をかけるのではなく、早めに決めることが将来のためになると思います。先送りせずに、政治決断が待たれますが、いかがお考えでしょうか。

以上を伺います。

◎議長（澤史朗）

答弁を求めます。

（「議長」と呼ぶ声あり） ※以下、この「議長」と呼ぶ声の表記は省略する。

◎議長（澤史朗）

都竹市長。 ※以下、この議長の発言者指名の表記は省略する。

〔市長 都竹淳也 登壇〕

△市長（都竹淳也）

おはようございます。指定管理者制度についてのご質問がございました。4点ございますが、私からは1点目と4点目につきましてご答弁申し上げたいと思います。

まず、1点目の指定管理者制度に係る考え方ということでございます。

制度的なことですが、指定管理者制度は地方自治法第244条の2第3項に「公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、指定管理者に、当該公の施設の管理を行わせることができる。」と、こういう規定になっておるわけであり、これはつまり、指定管理者制度の導入というのは公の施設の管理に民間事業者などの有するノウハウを活用して、多様化する住民ニーズに効果的・効率的に対応していくことが目的とされていると、このように読み解くことができるというわけであります。

一方で、この指定管理者制度なんですが、私自身が結構問題だと思っているところはですね、指定管理者制度を導入すると、途端に経営が黒字だとか赤字だという議論が出てくるんですね。果てはですね、指定管理を受けた事業者があたかもノーリスクで利益を得ているような批判とか誤解が出てくることがある。これは飛騨市においても度々見られることでありまして、大きな問題だと思っております。元来、指定管理という制度は民間事業者が指定を受けることが前提でありますから、一定の利益が出なければ誰も手を出さないんですね。一種、儲からなければ指定管理には手を挙げないわけです。ところが、多少でも儲けが出ると、何だという話になる。これは指定管理者制度の誤解が招く、負の側面であるというふうに私は思っております。

ただ、それでもそういうデメリット、負の側面はありますが、指定管理者制度はとても大きなメリットがある制度だと私は考えております。例えば直営ですと、市役所の職員が個別に施設の利用許可を出すことになるんですね。そうすると、指定管理の場合は、それは自由にできますから、例えば予約が必要な宿泊施設なんかが典型ですけども、民間の施設予約サイトとの連携も簡単になります。いろいろな客層に対する売り込みもできますし、利用者の利便性も向上する。これを市が直営でやっていたとすると、市の職員が直接一つ一つ利用許可というものを出して泊まってもらうということになりますから、全くもって非現実的だということになります。

それから利用料金ですね、この価格、直営ですと条例改正を行わなければ変更ができません。指定管理の場合は条例に定める条件下で指定管理者が主体的に自由に設定できることになっておりますから、需要に応じて、この時期は値段を上げる、閑散期は値段を下げる、こういったこともできますので、収益力の強化というのも期待できるということになります。さらに利用料金ですが、指定管理者が直接収受をすることができますから、例えばクレジットカードを使ったり、QRコード決済を使ったりということは自由にできます。しかし、これが直営ですと1回、1回市の会計を通して歳入しなければいけませんから、非常に非効率になるということであります。

こうした制度的な特性を踏まえると、やはりこれはメリットがあると考えておりますので、これまで市では柔軟な対応が行えるこの指定管理者制度の導入を基本としてきたというところでございますし、おおむね民間事業者の柔軟な発想、スピードによって、サービスの向上とか効率的な運営も図られてきたのではないかとこのように認識しております。したがって、今後においても指定管理者制度を有効に使っていきたいと考えているところであります。

ただ、飛騨市においてのもう1つの問題は、都市部に比べて市内の民間事業者の数が圧倒的に

少ないということでもあります。そうなりますと、受けてくれる会社がありませんので、地元団体とか第三セクター企業が指定管理者となるケースが多いということになりますから、民間ノウハウの活用と言っても限定的になってしまうという問題点がありまして、規模が大きい自治体、つまり民間事業者がたくさんある地域ほどには制度導入の効果が出ないというのも課題ではないかというふうに思います。

市では毎年、点検評価制度に基づく指導というものをを行っているわけでありまして。役所の人間が指導できるかどうかという問題があるんですが、いずれにしても指定管理者の業務改善への取り組みというものを促していかなければいけないと思いますし、それを通じてサービス向上につなげていきたいと考えておるところでございます。

それから4点目のお尋ねがございまして、政治決断も大事ではないかという話でございます。指定管理というよりも、むしろ市の公共施設の存廃というご趣旨かと思しますので、そのようにお答えをしたいと思います。

市の施設の数なんですけど、数えてみますと900を超えております。その半数がですね、築30年以上経過しておりまして、当然ながら施設の改修や修繕、建て替えなどが必要であるということが出てきておりまして、全てを維持し続けることは不可能だというふうに認識をしております。

その意味では、この存廃というものを考えていかなければいけないわけでありまして、総合政策指針においては選択と集中、これを基本方針として位置づけたわけでありまして。公の施設としての役割を終えたものは民間譲渡を検討する、それが無理な場合には、維持をしつつも大規模な修理や機器更新、突発的な大規模修繕が発生したり、あるいは競合する民間施設が市内に現れたというような場合には、廃止を検討するということといたしております。中でも、宿泊、温浴、スキー場、人工芝グラウンドの4種20施設について、優先的に今後の方向性を検討する対象というふうに位置づけたわけでありまして。

このうち、民間譲渡のことです。民間譲渡につきましては議員もお触れになりましたけれども、実は今までもですね、幾つかの施設について水面下で私自身も直接、この建物を引き受けてもらうことというのはあり得ますかというようなことで打診したり、意向を尋ねたりしたこともございますが、立地条件が悪い、飛騨市という土地柄のいろいろな制約があるということで、興味を持ってくれる民間事業者はほぼないというのが実情でございます。

さらに、市の施設は市民に親しみを持って利用されているものが多くございまして、人数が少なくとも、利用されている方はもう本当に毎日通っているんだというようなところもございまして、判断は決して簡単ではないというふうに思っております。その点では、急に大規模修繕が発生して、例えば直すのに何億円もかかるというようなことになれば、当然その場で廃止ということを考えなければいけないわけですが、そうでなければ、いきなり廃止をするのではなくて、まずは施設やサービスの縮小を図っていく、ちょっとずつ縮めていくということですね。その次に、今度は施設の段階的な休止を行う。そして次第にフェードアウトするようにして、廃止に持っていくというのがいいのではないかというように考えておりまして、そうした流れを踏まえながら決断をしていきたいと考えている次第でございます。

〔市長 都竹淳也 着席〕

◎議長（澤史朗）

続いて答弁を求めます。

〔建築企画監 田中義也 登壇〕

□建築企画監（田中義也）

続いて、私から2点目の直営にする基準・指標についてお答えします。

公の施設の管理に関して、指定管理者制度を適用するか、直営とするかについては、原則として公共サービス水準の確保と民間ノウハウの活用の視点に立ち、運営形態ごとに設けた基準に基づいて判断しております。

この判断基準は、指定管理者制度の場合は、利用者サービスの向上、管理運営コストの削減、経営能力の活用、民間参入の可能性が高いものという4つの基準です。他方、直営方式を判断する場合に関しては、民間ノウハウの活用の余地が少なく、一部委託で十分対応が可能なもの、公的関与の必要性が高いもの、民間参入の可能性が低いものの3つを基準としております。これらに基づきながら、施設の設置目的や管理運営の専門性、公平性、利用者の満足度、運営の効率性のほか、受け皿となる団体の有無等を整理、検討した上で、総合的に判断をしております。例えば公民館の運営を例に挙げますと、そこで何をやるかということが限定されておりますので、公であろうが民間であろうが、誰が運営しても同じであり、利用料金も弾力的に設定する裁量の余地が少ないため、直営で管理運営しているというものです。

続いて、3点目の指定管理者の全国公募についてお答えします。

指定管理者の公募に当たっては、飛騨市では一部の施設を除き、従来から市内公募に固執することなく全国より公募することを基本としております。現在、指定管理している40施設の公募方法の内訳は、全国公募24施設、県内公募1施設、市内公募3施設、非公募12施設となっております。県内公募や市内公募を行ったのは、肉用牛繁殖センターや農産物直売施設のみであり、また、非公募についても個々に理由を持った施設に限っておりますので、指定管理施設の多くは地域要件を設けず全国公募した形となっております。したがって、原則は全国公募であり、例外が県内や市内公募であるのご理解いただければと思います。市としましては、実績や熱意のある事業者や団体であれば、県内外にかかわらず応募をいただきたいと考えているところです。

〔建築企画監 田中義也 着席〕

○14番（高原邦子）

頭が整理されていないので、ばらばらに聞きます。今、全国公募をしていると。それで応募というのはあったのでしょうか。それはいかがですか。

◎議長（澤史朗）

答弁を求めます。

□建築企画監（田中義也）

ほとんどが市内の事業者の応募ですけれども、県外からの応募もあって、実際に指定している事例もございます。

○14番（高原邦子）

先ほど市長の答弁の中にもありましたように、やっぱり地理的なものとか、人工的なものとか、いろいろなことで、民間にとって利益を出すには難しい地域かなというふうに思っています。

それで、私はずっとこの指定管理のことは最初から携わってきたんですけど、本当に当初言われていたように安くなって、指定管理者制度がこれからもずっと未来永劫続けていかないといけないものなのか。導入される前に比べてどれくらい安くなっているのか、その辺の数字的な分析はされていらっしゃるでしょうか。

◎議長（澤史朗）

答弁を求めます。

□建築企画監（田中義也）

指定管理者制度を導入したことでコストが下がっているかという数字的に出したものはございませんけれども、指定管理料を算定するに当たって、やはり基準としては市が直営で行った場合の指定管理料を上限にという考えで指定管理料の設定を考えておりますので、明らかに市が直営でやるよりはコストがかかっているということはないものと考えております。

○14番（高原邦子）

それはいいんですけど、ただ、ホテル季古里とかいろいろなところが変わったりしていますよね。昨日もいろいろと市長は言われていたんですけども、人手不足になってきているということと、あと市長は今ゆっくりと決めていって、利用している人がいるからとおっしゃっていましたが、そんなにゆっくりしている時間はないと思うんですね。財政的になかなか厳しいんだと、いつも市長は言われるじゃないですか。やっぱり費用対効果とかそういうことも旧町村からいろいろあってできてきたものですが、ここはもっと市民の声を聞くと、例えば3月議会のときにも言いましたが、身近なものがよくなってこそ市民もありがたいと思うので、そちらのほうに予算をかけていただきたいし、現在、国のほうもやっとインフラの老朽化等々でそちらのほうにも顔を向けてくれるようになったんですね。以前は行け行けどんどんで新しい道路とかそういうもので、古いもののメンテナンスとかには目も向けなかったし、また、公共施設を壊したりすることにはお金を出してくれなかったものが出してくれるようになったと。そのように国も動いてきているんですから、ここはしっかりと覚悟を決めて、先送り先送りしないようにしていかなければいけないのではないかなと思うんですが、高齢化率がまた高くなる、そして人口減が進んでいく中でゆっくり考えている余裕はないのではないかなと思うんですが、市長、その辺はいかがですか。

◎議長（澤史朗）

答弁を求めます。

△市長（都竹淳也）

本当に財政的にコストがこれだけ高くなってくると厳しいので、余裕がなくなってきたことは事実です。ただ、どこかでばすんと突然なくすと、それはいろいろな反発の感情もあります。それを考えない、無視するということもあり得るかもしれないんですが、私自身のスタイルとしてはあまりそういうやり方をしたくないというのがございます。ただ、だんだんだんだん余裕がなくなっていることもありまして、もう本当に厳しいときは一気にぱったりやるということを最近はやらざるを得なくなっています。

神岡猪谷線の話が一般質問の初日に議論がありましたけど、市が乗降して調べると一番よく分かるんですね。病気で言えば、直接内視鏡を入れているようなものですから分かるんですが、そ

れでも前川議員から指摘があったように地元の意見を聞いてないじゃないかと、こういう話もあるわけです。やっぱりそういうご意見も出てくる。施設も同じだと思うんですね。例えば温浴施設でも、ずっと毎日のように通っておられる方は、恐らく突然やめると言えば、この議場で同じ話が出て、誰々の話を聞いてきたら毎日通っていたのに寂しいが何でこんなことをしてくれたんだと、もっと意見を聞くべきではないかという話が必ずこの一般質問で出ると思います。そういうことを考えると、やっぱりこういう声も大事だというふうに思いますので、そこのバランスを取っていくと、先ほど申し上げたように、まずはちょっとサービスの規模を縮小して、ある一部を使わないようにするとかして、次第にフェードアウトしていくようにやる。ただ、その期間を3年とか5年とかをかけるのではなくて、比較的短い期間でやっていくということではないかと思っておりますので、そこら辺のバランスを取りながらやっていきたいというふうに思っております。

○14番（高原邦子）

私は議員の立場ですから、やっぱり市民の声に市民の声にと言うと、今市長の言われたようになってしまふ人の気持ちも考えてとかって言うんですけども、ただ、本当に老朽化していてどうしようもないものとか、身近なところでは、この側溝がとか、本当にそういうことを言われたりすると、多くの人にありがたいと思われる施策に変えていく場合、市長だけではないですが、必ず市長は「予算がないのではなくて、財源がない。」とよく言われていますね。では、財源はどこからか出してこななければいけないのかと、以前、予算特別委員会等々で「スクラップ・アンド・ビルドの考え方は。」と言ったら、市長は「私はそういう考え方は取りません。」とはっきりおっしゃいましたよね。でも、スクラップしていかないと、ビルドも何もなくなってくるって最近思ったんですよ。

もう1つ、私も市長と同じようにいろいろな意見を聞いています。でも、ここは政治的決断と言ったのは、市民の声って本当にいろいろですよ。いろいろ聞くと誤解の上で物を言ってくる人がいます。そういうとき、私は「ここの部分は誤解ですからどうですか。」と言うと、そうだったのとなります。ところが、誤解も何もなくても、相反する事・立場で考えている方もいるんですね。私、本当に今頭もぐちゃぐちゃです。市長のおっしゃることもいっぱい分かっているんですが、市長には政治家としてやってもらいたいと思うことが、弁証法でいくならば、世の中、決まっている「正」というものがあるとしましようよ、それに対して「反」がありますね、そして「合」というふうに考えていくと、正と反があって、それを乗り越えて合を導き出す、ここの合の決断をするのは市長なんですよ。それを今の国政でもそうですけど、みんなが言っているのが先送り先送りしているんです。市長も市民によく思われたい気持ちはあるけれども、いい市長の顔でいたいのは分かるけれど、ここはびしっと決めるところは決めて説明していけば分かる人は分かる。ただ、考えが違う人がいっぱいいて世の中ですから、1人、2人の意見とかごく一部のために、こちらのほうで望んでいる施策が行われなくなるならば、私はしっかりとそこはやっていくべきではないかと思うんです。

早くと言っているのは、本当に時間は限られていますし、指定管理者制度も市議会議員になってちょっとたってから条例とか、指定管理者を決めましたとか、議会で認めてくださいと出てきたと思うんですが、その頃とは全く世の中の様子が違うんですよ。20年近く前とは違うんですよ。そうしたら、先を見るのもいろいろと変わってくるかもしれないけど、政治決断って一番大事で

はないですか。そこを言いたいんですが、市長、どうなのでしょう。やっぱりいい顔ばかり見せていても、決めるところは決めないと駄目ですよ。それが責任だと思うんですが、いかがですか。

◎議長（澤史朗）

答弁求めます。

△市長（都竹淳也）

財源がないのが一番の理由なんです。逆に財源があれば全部やっていきたいわけです。ただ、財源って家庭の財布とは役所の場合は違って、ものすごくいろいろな要素があってぐにやぐにやした生き物みたいなものなんです。そうすると、お金がありませんとよく言いますが、どのようにお金がないのかを説明する人は少ないんです。極端な話、無理をすれば出せないことはないんです。ただ、役所の予算というものは、どこにどう影響があるかが説明しづらいんです。スクラップ・アンド・ビルドの考え方を取らないというのはですね、これをやったらこれができるなんて単純な財政の構造になってないので、そういう説明はできないよということも言っているわけですけど、ただ、いずれにしても本当に合理性がある説明がなかなかしにくいよということですが、この何とか頑張って維持できないかと考えてきた理由であるということも言えるわけです。

ただ、今本当に物価の高騰、人件費の上昇というかつてなかったことが起こっていて、財源がついてこないという事態に直面して、今年の当初予算のときに説明しましたように、初めて本格的に切り込むということを今回やったわけです。これは比較的、他の自治体に比べると余裕がない中でも何とかやってこれたんだと思うんですが、もうそれが難しくなってきたということなので、今まさしく本当にメスを入れるところまできたかなということだと思うんですね。ただ、そのときにいろいろな方の気持ちもあるし、別に自分がよく思われようと思っているわけではありませんけれども、やっぱりその人の顔を思い浮かべると申し訳ないなと思うわけですよ。なので、何とか少しでも納得してもらったり、あるいは少しずつ気持ちを抑えてもらえるように、ある日突然シャッターが下りて終わりということではなくて、ちょっとフェードアウト型のことでいければいいなという気持ちを持っています。とはいっても、そんなに余裕がなくなってきていますから、もう幾つかのものについては具体の検討に入っているものもございまして、その中で理解を得ながら、できるだけ早く施設の整理ということはしていきたいというふうに思っております。

○14番（高原邦子）

市長のおっしゃるとおりのところはよく分かっております。私も今回いろいろなことを悩んだんです。市民の皆さんの中で政治のことをいろいろと考えている方と会って話してみると、やっぱり固定観念というか、そういうものがあって、なかなか今の時代に合わせるようにはなっていないと。勉強したんですが、何年か前からと現在を比べると観念的な倒錯があるわけなんです。それを是正して、さっき「合理的な」という言葉が使われたけど、合理的な確信を目指していく、そしてそれを継承していくのが政治の役目ではないかなと思ったものですから今回こういう質問をさせていただきました。

それで、市長は昨日、一昨日の一般質問でも、とてもいいこともおっしゃっていますし、経営者の意識改革とか、そういったところもたしか触れられていたような気がします。伴走支援もし

ていく、寄り添っていくということを言われていて、それをやっていけば私はいいなと思うんですが、ただ、本当に難しいのは、今言ったように市内の人がお勤めしてくださっている指定管理のところも高齢化になってくるんですね。そして、もっとそのアイデアをしっかりとやっていかないと、就職のことがあったり、雇用関係も指定管理で守ってくださっていた面は多々ありますし、その恩恵は分かるんですが、本当に高齢化になってきて、そして働く人が足りなくて、いろいろな企業も本当に困っているんですね。そんな中で、あえて市がどうしてもしなければならない、先ほども言いました福祉関係のところは別として、毎日行っている人が気の毒だからといって、市のお金で指定管理料とかもろもろも出していくことが本当に将来のためにいいのかどうかということを、厳しいようですけど考えていかなければいけない時期になっているのではないかと思います。

私は今回のこの発言で票はものすごく減らしたとは思いますが、合併した当初の議員たちといういろいろ語ったときは全く周りが違ってきたものですから、とてもじゃないけど、あと20年先なんて言っていられないので、よろしくお願いしますなと思っています。

それでは次もいろいろと関連はあるんですけど、来年度の正職員の採用は大丈夫ですかということをお伺いしたいと思います。ちまたでは、来年度の就活で内定をもはや既にもらっている人が多いとか、そしてある人なんかは何社からもらっているとか、そういうことでした。私が学校を出た頃は就職氷河期みたいな感じで、あの時代は公務員が結構人気があったかな、そのような感じで、どこ吹く風かと私は思っています。そしてバブルの頃なんかはものすごく景気がよくて、皆さんすごく潤ってやっていた時代も私は見えていますけれども、そんな中でも公務員というのは、お給料の面でも、いろいろなことでも、本当にじっと自分たちの仕事をやってきたなと思っています。

それで、今本当に民間の業者が躍起になって、人がおらんかおらんかとやっているんですね。公務員は安定した職種と言われていたんですけども、終身雇用制度というのは公務員の世界でも死語になりつつあるというか、私の知り合いも若い子なんですけど、県職を違う県からまた違う県の職員になったりとか、市の職員から県職に行ったりとか、県職員から国家公務員のほうに行ったりとか、いろいろなことがあります。

それで、私がお世話になって勉強を教えていただいている総務省の先生がおっしゃるには、今、国では官僚が若くして3年～4年たつとみんな民間に行ってしまうと。本当に人がいなくなって困ると。そして、地方からの上級職を通ったりする人が本当になくなってしまって、東京近郊の人が役人をやっている率が高くなってきたと。では、地方のことはどうやって思ってくれるのかと、そういうことをしっかりと見ていかなければいけませんよとご指導を受けてきました。

この間、国土交通省の事務所長がおっしゃっていたんですけど、今技術系の職員が全くいないという役所が25%あるそうです。それを考えると、飛騨市も心配になってきました。飛騨市も前から大変苦労しているとは言っていますが、市長はアウトソーシングに出すと言われていたけど、アウトソーシングに出すにしても、いろいろと分かっている人を置いていかなければならない。そういったところで私は大切だと思うので、人材確保への市の考え方を伺いたいと思っていますし、技術系職員の確保に努力していると思うんですけど、どんな努力かなとか、成果が不十分ならばどうしたらよいと考えてらっしゃるのかということと、もう1つは、新卒採用

だけが採用ではなく、公務員は年功序列と言っていますが、生涯終身雇用でおるわけではない今の感じを考えていくと、中途採用で昔はヘッドハンティングとか言ったけど、今もそう言うのかな、そういった分かっている人を入れていくことも大切ですし、また、この年はいっぱい人がいて、この年はいないとなると、役職の付け方も本当に困ると思うんです。そういったことも考えて、採用時には何を一番大切に思って判断の材料にしているのかを伺いたいと思います。

◎議長（澤史朗）

答弁を求めます。

〔市長 都竹淳也 登壇〕

△市長（都竹淳也）

職員採用についてのお尋ねでございます。私からは、1点目の考え方についてご答弁申し上げます。採用のことについては副市長が責任者なので、副市長に答弁してもらいます。ただ、技術系の職員については総務部長から答弁してもらいます。

まず、市の採用の考え方ということなんですけれども、おっしゃるように全国的に働き手不足もありますが、職業意識の変化が急速に進んでおりまして、職員採用というのは本当に大きな転機を迎えていると思っております。

まずその前に数字だけ申し上げておきますと、職員数は昨年策定しました「第4次定員適正化計画」で、令和7年度から令和11年度までですが、消防職、医療職を含む職員総数を現状と同程度の約500人、育児休業等の職員を除く実数も同様に470人から484人とする方針でおりまして、当面しばらくこの数を維持するということですから、これは人口減少が進む、高齢化・過疎化が進む行政の中で行政需要の増大が予想されるので、人口減少が進んでもやっぱりこうやって維持していかなければいけないということになるわけでありまして、これを確保してかなければいけないということになるわけでありまして、しかも、令和16年度が団塊ジュニアの大量退職というものがあるんですね。そうしますと、中期的な視点では、その前に人員をある程度確保しておきまさんと、ずどんと人が抜けてしまうということが起こりますので、この辺りも非常に大きな課題になっておるということです。

しかし、この職員の確保ですが、本当に年々困難になっておりまして、労働力人口が減少しているという、労働力人口といいますか特に若年層の数そのものが減っているということが採用難の一番の原因であります、プラスして、おっしゃったように公務員の世界でも人材の流動化が進んでおりまして、定年まで勤めるという意識はもう本当になくなってきている。特に若い世代は転職が一般的になっております。

本当、隔世の感がございまして、私つらつら思い出していたんですけど、市長になった頃、妙な投書が来るわけです。そうすると、誰々がコネで入ったんだということが書いてあるんですね。最近思うんですけど、コネでも何でも入ってくれるものは入ってもらいたい、そう思っております、そのくらい全国で公務員の世界は変わっているということです。昨日も北海道のニュースがSNSで出ておりまして、離職者が10年前の3倍になっている。もう今や転職は、課題ではなくて当たり前だということから議論しなければいけないということが出ておりましたが、飛騨市も他の自治体も実は同じでございます。そうしますと、どうしていくのかということになるんですが、飛騨市ではもともとその点については危機感を持っておりましたので、多角的な採用戦

略というものを他の自治体に先駆けて取ってまいりました。

1つ目は、年齢制限の緩和と撤廃ということをやっております、社会人採用というのは飛騨市は平成27年度から始めたんですね。驚くべきことに、その前は新卒しか採っていなかったという、これもすごい話なんですけど、これではいけないと思ったものですから、平成29年度、私が市長になった翌年ですが、採用の年齢を30歳から35歳まで引き上げました。ただ、それでもこれはなかなか難しいと思いましたので、翌年の平成30年度以降は年齢制限を撤廃しております、現在は59歳まで受験可能ということにいたしております。昨年度採用した最高年齢は55歳でございます、全体的に40代、50代の即戦力となる人材確保は非常に功を奏しているというふうに考えております。

2つ目は、採用試験の改善でございます、かつては学力重視で学科の試験が通ってから面接をやるということをやってきましたんですが、民間企業では既に広く適性重視の試験形態に変わっております、SPI3というものが導入されております。これを飛騨市でも導入してきておることです。さらに試験日程、それから最終合格発表を早くする。あと、年間を通じて職員募集をする。今は随時募集を幾つかやっております、いつ応募してもいいように、逆に、いつ働き始めてもいいというふうに変えてきておることです。そうやって、受験しやすい環境を整えていくということに取り組んでおります。

3つ目の取り組みは、専門職の募集ということでございまして、今年度からなんですが民間とか他の自治体での経験を生かせるように税務専門職とか、債権管理専門職とか、医療事務専門職という専門職を細分化して、異動はなくてそこでずっとやっていいですよという職種を設けるということにしております。これは現時点で遠方からの応募もあるということで、やはり絞った職種の採用というのは人材確保につながるのではないかと期待をしておるところでございます。あと、これは議員からも今までも何回か質問を頂いていますが、まずジェネラリストなのかスペシャリストなのかという問題。これまではやっぱり定年までのキャリア形成ということを考えていましたから、ジェネラリスト的な人材育成はある程度不可欠だというふうに思っておりましたけども、これだけ転職、離職が普通になると、スペシャリストで長くいていただかないと役所がもたないという状況になってきておりますので、やはりこれからはスペシャリストとして長く活躍できることを重視する方針に転じていくということだと考えております。

それからさらに、選ばれる市役所にならなければいけないということですから、働きやすい職場の環境整備というものは欠かせないわけでありまして、昨年11月からは窓口開設時間の短縮を行いました。これは県内でも最も早かったですし、全国的にもかなり早く実施をいたしましたし、今年の4月からは通年輕装勤務というものも取り入れております。3月定例会では佐藤議員から産前休暇の8週間への拡大、もうその場で飛びつきましたが、とにかくいいということは全部やるという考え方でおります。いずれにしても、そのくらいしないと職員の採用というのはなかなかうまくいかない。ですので、知恵を絞って工夫を凝らしておることです。

さらに、もう1つ重要なポイントがございまして、応募書類の志望動機というものは私も全部読むんですが、飛騨市をなぜ応募してきたかという中に、飛騨市の政策に興味を持って応募してこられたという方が非常に多いんです。そうしますと、やはり今全国的に注目されるような政策を打ち出しておるわけでありまして、全国的に注目されるような政策を積極的に展開してい

ということ自体が、実は人材確保にとって極めて重要だということを示しております。ですので、採用のPRももちろん大事ですし、いろいろな環境整備も大事ですが、やはり飛騨市というのはいろいろなことをやっているなど、特色のあることをやっているなどということ自体が職員採用に結びつくということでもありますから、そうした政策情報を積極的に発信していくということも重要ではないかと考えているところでございます。

〔市長 都竹淳也 着席〕

◎議長（澤史朗）

続いて答弁を求めます。

〔副市長 藤井弘史 登壇〕

□副市長（藤井弘史）

3点目の採用時の判断基準につきましては、飛騨市においては、市長は採用決定までの過程においては携わらない方針であることから、採用に直接関わっている私のほうからお答えさせていただきます。

即戦力となる社会人枠の採用につきましては、今ほどの市長答弁にありましたように年齢制限の撤廃をしたことや、税務専門職、債権管理専門職、医療事務専門職など、募集内容の細分化を図るなど、様々な努力を行ってきているところです。

採用時の判断基準につきましては、当市においては試験にSPI3を活用しているものですが、このSPI3は学力のみならず性格や行動傾向、論理的思考力、ストレス耐性、対人能力など、面接だけでは見抜きにくい内面の資質を数値化して評価することができるものとなっており、採用の判断基準に大きく役立っています。

また、求める人材像はありがたいと言ってもらえる職員を目指すことができる、前向きで現場に赴き、積極性のある人材であると考えております。この人材像を大切にしながら、面接試験では6本の柱からなる評価項目を設けて、市役所業務にふさわしい人材を見定めています。

今後も職員の年齢構成の標準化を目指しながら、人員確保に努めてまいります。

〔副市長 藤井弘史 着席〕

◎議長（澤史朗）

続いて答弁を求めます。

〔総務部長 岡田浩和 登壇〕

□総務部長（岡田浩和）

それでは、2点目の技術系職員の確保状況についてお答えいたします。

近年、人手不足が深刻化する中で、特に技術職員の不足は全国的な課題となっております。飛騨市におきましても、厳しい状況が続いておりますことから、令和4年度より技術系職員は随時募集を行っています。直近の3年間の採用実績では、令和4年度試験で2名の応募があり1名を採用、令和5年度試験で1名の応募、令和6年度試験で2名の応募がございましたが、残念ながら採用には至りませんでした。そのため、現在でも技術系職員が充足している状況ではありませんが、若い職員で技術系業務の適正が見込める一般行政職の事務職員を配置して、業務が滞ることがないように配慮しているところでございます。

このような状況の中、技術職員を採用するための対策として、技術職に興味を持つ学生などを

対象としたインターンシップを令和5年度から実施しております。5日間の実習プログラムを通して、実際の業務を体験できることで、市役所の雰囲気ですとか、仕事のやりがいを知っていただく機会を設けることとともに、受験者が採用後の仕事のイメージを持って入庁することで雇用とのミスマッチを防ぎ、人材の定着を図りたいというふうに思っております。実際にインターンシップ参加者の中から、技術職員採用試験の応募につながるというケースもございます。

さらに、事務系職員として採用した者の中から、技術職への転向を希望する職員を募りまして育成していく取り組みも行っております。毎年複数の希望がございまして、事実上、技術職員となっている職員もおります。こうした対策を総合的に講じつつ、引き続き、技術系職員の確保に向けて努力してまいります。

〔総務部長 岡田浩和 着席〕

○14番（高原邦子）

市長の考えている採用方法でいいのではないかなというふうに話は聞かせていただきました。ただ、市長は昨日の一般質問で、企業か何かに対して、相談があれば人材確保の方法とかも伴走支援をしていくと。その人材確保を民間にはどのように指導されているんですか。

◎議長（澤史朗）

答弁を求めます。

△市長（都竹淳也）

民間企業、市内企業に対して一番のポイントになっているのは、会社の情報の発信の仕方です。聞いてみると、採用がうまくいかないというところはどこをやっているかというところ、ハローワークに出しているんですね。ところが、ハローワークに出している情報は、給与とか休みとか砂をかんだような情報しかない。もっと、何と言うんですかね、うちはこんな全国の中で大事な仕事をやっているんだとか、世界の中でこんな重要なことをやっているんだとか、職場でこんな働きがいがあるんだとか、そういう会社の魅力を伝えていくということが一番大事ではないか。ですから、このことは私、直接社長に申し上げることがありますが、昔のようにハローワークに求人を出しておけば来るなんて時代は終わりましたよと。だから、よっぽど自分のところがいい会社かということを伝えていかないと人は来ないし、もちろん実務も伴っていないわけじゃないから、入ってみたけどあかんという話になると、すぐネットで口コミが流れますので、ですからそこは努力を積み重ねてくださいということを申し上げておりますし、そういったことを飛騨市経済連合会と連携した事業の中で、民間シンクタンクなんかでも協力をいただいて、そういった情報発信の仕方とかについて伴走支援をしておるということでございます。

○14番（高原邦子）

岡田部長、今の市長の話を聞いて、そのように飛騨市の採用のときにやっていらっしゃるんですか。こんな魅力ある市なんですとか、市の発信とか、堅苦しいこうですこうですなんていうありきたりのそういったものではないですね。その辺はいかがですか。

◎議長（澤史朗）

答弁を求めます。

□総務部長（岡田浩和）

ご覧になっていらっしゃるかと思いますが、ポスターのところが典型的な例だと思っております。

す。飛騨市がどういう市であるかということをもまず発信するということで、「ドSな市役所」というようなポスターを作らせていただいたりして、公務員ということを発する前に、こういう職場ですよということをどんどん発信しながら、関心を高めてもらうような取組みを人事サイドとしては実施しております。

○14番（高原邦子）

これはちょっと難しい質問になりますが、最初に言ったときに、東京都の霞が関の官僚が辞めていくのも、同じ大学の同期の人間が民間に行けば1,000万円を超えるお給料をもらえると。ところが、公務員はそんなわけにはいかないと。今転職というところのハードルが下がった時代でありますよね。そうすると、飛騨市に来てもらうにも、市長をはじめ職員の皆さん温かいな、市民にありがたうと言ってもらえる関係をつくっていくんだなということは分かってもらっても、お給料の面で頑張れるかどうかというところだし、技術系職員にしても何にしても、一番最初に言ったように何社も内定をもらっている人もいるものですから、やっぱり比べるとするんですね。お金のことを言われたら、飛騨市は厳しいのではないかなと思うんですが、その辺はどう考えていらっしゃるんですか。

◎議長（澤史朗）

答弁を求めます。

△市長（都竹淳也）

人事院の基準がありますし、市の財政的なこともありますから、ある程度の限界があるということは間違いありません。全国のレベルで見れば、民間企業で新卒でもどうかすると市役所の中堅職員以上の給料がもらえるという状況ですから、そこを戦っていくというのはなかなか簡単ではないですね。ただ、これは今に限らず、私はバブル真ただ中の就職ですから、当時証券とか金融機関は1.5倍どころか倍くらいの給料で、公務員になるなんて人は何考えているんだという世界だったんです。ただ、そのときにどういう人が公務員を志しているかというのと、その地域に尽くしたいとか、あるいは地元に戻ってきたいとか、地元で貢献したいとか、そういった人たちが応募してくれて支えてきたんだというふうにするんですね。その意味では、確かに一部上場の大きな会社ほど給料は出せないだろうというふうには思いますけども、そういった志のある方を何とか見つけ出して就職してもらうということですし、この飛騨地域というエリアの中では、やっぱり公務員という職場はやりがいのある職場だというふうに私は思っていますので、そういったところをPRしながら採用につなげていくということが大事ではないかと、そのように考えております。

○14番（高原邦子）

6月15日の少年の主張大会で、ある子が飛騨市役所の職員になりたいと何度も言っていましたね。私はうれしかったです。ですから、やっぱりここは下出教育長にもお願いしたいんですけど、やっぱり地元というか、ふるさとに誇りの持てる子、ふるさとはこんなことをしているんだよということを小中学生に理解してもらって、大学とかは別なところ行っても、戻ってきて飛騨市のために働きたいと思えるような、そういった子を育てていっていただきたいなと思うんですが、急で申し訳ないですが、下出教育長、その辺はどうお考えですか。

◎議長（澤史朗）

答弁を求めます。

□教育長（下出尚弘）

先日の少年の主張大会を聞いていただいております。私も生徒の発表に感銘を受けました。その中で生徒は、飛騨市が大好きだと、その大好きな飛騨市のために貢献したい、だから飛騨市役所職員を目指すんだということを力強く発表しました。そういった市の職員というものが子供たちにとって憧れの職業だという思いを持ってくれているということで、改めて市の職員としての使命とか誇りを持って勤めていかないといけないななんていうことを職場の職員とも話したところです。

ただ、その背景にですね、今の飛騨市学園構想のもと、児童生徒が地域に出て、地域の多くの方と関わって学びを深めていくということをやっています。市の職員もその点について理解を深めて、今まで以上に福祉教育、環境教育、観光まちづくり等でいろいろな市の職員が子供たちと関わって、市民のため飛騨市のために取り組んでいるということを実際に子供たちとやり取りしているんですね。それを見て、体験して、発表になったと思うんですが、今後も市の職員が子供たちと関わって、直接この飛騨市のために、市民のために働いている大人の姿を見せることが子供たちに希望を与えて、飛騨市に戻って貢献したいという思いを高めるとしますので、今後もそういった連携教育を進めていきたいなということを思います。

○14番（高原邦子）

教職員の採用は県のほうだと思うのであれなんですけど、教職員のほうも大変なようなので、またそちらのほうも頑張っていただきたいなと思います。

それではこれで私の質問は終わります。ありがとうございました。

〔14番 高原邦子 着席〕